PROJET Janvier 2008

Relevé d'échanges sur les heures supplémentaires

Dans le cadre d'échanges entre la direction et les organisations syndicales sur la problématique des conditions de travail dans l'entreprise, une « table ronde » a été organisée sur le thème des heures supplémentaires, afin de définir les règles de bon fonctionnement et les bonnes pratiques des heures supplémentaires que l'entreprise souhaite promouvoir.

① Les heures supplémentaires : qu'est-ce que c'est ?
Principaux repères réglementaires

Les heures supplémentaires sont des dépassements d'horaires relevant d'un cadre réglementaire précis (code du travail et accord d'entreprise sur les 35 heures).

La définition des heures supplémentaires

Définition légale

➔ Les heures supplémentaires sont les heures effectuées au-delà de la durée légale du travail fixée à 35 heures hebdomadaires, à la demande ou avec l'accord de la hiérarchie.

➔ En cas de réduction du temps de travail par l'attribution de JRTT sur l'année, la durée du travail est annualisée. Constituent des heures supplémentaires celles effectuées au delà de 39 heures ainsi que, à l'exclusion de ces dernières, les heures effectuées au delà de 1607 heures dans l'année.

➔ Le décompte des heures supplémentaires est effectué par semaine civile, à partir du temps de travail effectif, donc après déduction des absences pour congés annuels ou des jours fériés par exemple.

➔ Les cadres en forfait jours ne relèvent pas de la réglementation sur les heures supplémentaires.

➔ Les salariés à temps partiel ne doivent pas effectuer de dépassements d'horaires portant leur durée du travail au niveau de la durée d'un temps plein. Ils peuvent effectuer des heures complémentaires – et non supplémentaires - dans la limite de 10% de leur temps de travail de référence. Les heures complémentaires sont payées au taux horaire habituel au plus tard le mois suivant leur exécution.

Application de l'accord 35 heures LCL :

➔ La durée du travail est annualisée.
Il y a donc un double décompte des heures supplémentaires :

- D'une part, à la semaine, tout au long de l'année, avec paiement mensuel des heures effectuées au delà de la durée hebdomadaire de référence,
- D'autre part, à l'année, en fin d'exercice civil, avec paiement des heures dépassant la durée annuelle de 1607 heures, après déduction des heures supplémentaires déjà payées au titre des heures supplémentaires hebdomadaires ou des repos compensateurs de remplacement affectés au CET – dans la limite de 5 jours par an.[1]

[1] Les jours de RTT ou de CA non pris et affectés au CET sont également déduits du décompte puisqu'il ne s'agit pas d'heures supplémentaires.

Pour les unités dont la durée de travail hebdomadaire est inférieure à 39 heures (régime de « RTT hebdomadaire »), constituent des heures supplémentaires hebdomadaires les heures effectuées au delà de la durée hebdomadaire fixée (36 h 50 par exemple).
Pour les unités à 39 heures, constituent des heures supplémentaires celles effectuées au delà de 39 heures.

Voir exemples d'application en annexe 1

La durée maximale de travail

➔ L'accomplissement d'heures supplémentaires ne peut avoir pour effet de porter la durée du travail au delà des limites fixées par la loi, à savoir :

- 10 heures par jour,
- 48 heures par semaine,
- 44 heures par semaine en moyenne sur une période quelconque de 12 semaines consécutives.

L'indemnisation des heures supplémentaires

Les heures supplémentaires donnent lieu, au choix du salarié, soit à une rémunération majorée, soit à un repos compensateur de remplacement, majoré dans les mêmes conditions.

➔ heures supplémentaires hebdomadaires

La majoration est de 25% pour les 8 premières heures supplémentaires hebdomadaires effectuées, et de 50% au delà.
Les heures supplémentaires effectuées au-delà de la 41ème heure ouvrent droit en outre à un repos compensateur de 50% du temps de travail accompli en heures supplémentaires (soit, par exemple, une heure de repos compensateur pour 43 heures de travail hebdomadaire

➔ heures supplémentaires annuelles

La majoration est de 25% à compter de la première heure supplémentaire.

② Les heures supplémentaires : comment en faire une bonne utilisation ?

⌦ ***Les heures supplémentaires font partie de la vie courante et normale des entreprises.***

➔ **Elles constituent une souplesse pour augmenter momentanément le temps de travail pour faire face à une surcharge ponctuelle et temporaire d'activité.**

A titre d'illustration, exemples de circonstances qui peuvent justifier l'accomplissement d'heures supplémentaires :

. temps forts cycliques d'activité sur l'année (opérations de fin d'année …)
. opérations ponctuelles ou exceptionnelles (manifestation commerciale, portes ouvertes, tâche supplémentaire occasionnelle…)
. surcroît temporaire d'activité (augmentation de volumes d'opérations ou de dossiers, collègue absent, poste momentanément non pourvu…)
. réparation d'incidents (pannes informatiques…) et appropriation de nouveaux logiciels

➔ **C'est une pratique normale dans le fonctionnement habituel des entreprises où la charge d'activité fluctue en fonction des circonstances, même si l'activité de l'unité est bien organisée et bien gérée.**

Il faut donc « décomplexer » managers et collaborateurs par rapport à la pratique des heures supplémentaires, au moyen d'une communication adaptée. Les heures supplémentaires ne doivent pas être assimilées à une mauvaise organisation ou une mauvaise gestion collective ou individuelle.

➔ ***Toutefois, les heures supplémentaires constituent un indicateur utile aux managers sur le fonctionnement des organisations et/ou des individus, qui peut permettre de mettre en lumière des difficultés de fonctionnement collectives ou individuelles qui appellent d'autres réponses.***

➔ la réponse « heures supplémentaires » n'est pas toujours appropriée et adaptée au problème rencontré. Avant de recourir aux heures supplémentaires, il faut s'interroger sur la meilleure réponse à apporter.

➔ les heures supplémentaires constituent :

. pour les managers, une donnée à suivre et à prendre en compte dans leur mission de pilotage de leur activité,

. pour la DRH, une dimension à suivre et à analyser.

➔ ***Les heures supplémentaires ne sont pas une solution pérenne pour faire face à une augmentation durable d'activité.***

➔ ***Le paiement d'heures supplémentaires ne doit pas être utilisé par les managers comme un instrument de politique de rémunération :*** ce n'est ni une mesure salariale individuelle ni une récompense, ni un outil de motivation.

③ Les heures supplémentaires : comment mettre en œuvre des bonnes pratiques ?

⌦ *Les règles de fonctionnement*

➔ ***La qualification d'heures supplémentaires doit correspondre à du temps de travail :***

- réellement effectué et nécessité par l'activité,
- réalisé en dépassement de la durée habituelle (ce n'est pas un simple déplacement du temps de travail en dehors des horaires habituels),
- soit demandé au préalable par la hiérarchie, soit effectué à l'initiative du salarié avec l'accord du manager, obtenu au préalable ou après coup, selon les circonstances.

➔ Dans tous les cas la validation du manager est indispensable. Elle doit être faite avec souci d'objectivité et d'équité entre les collaborateurs placés dans des situations identiques.

⌦ *Les pratiques à éviter et à recommander*

⌦ *Les pratiques à éviter*

- ➔ faire accomplir des heures supplémentaires un jour habituel de repos, sauf circonstances exceptionnelles ou nature d'activité nécessitant un travail en dehors des jours habituels,
- ➔ faire accomplir des heures supplémentaires le samedi après-midi dans les agences fermant à la mi-journée,

- ➔ éviter les heures supplémentaires sur le temps de pause-repas ainsi que les réunions-repas.

⌦ *Les pratiques à recommander*

- ➔ déclarer et valider les heures supplémentaires selon la procédure en vigueur dans l'entreprise ; le faire au fil de l'eau pour permettre un paiement le plus proche possible de l'événement,

- ➔ déclarer et valider les récupérations accordées de manière informelle en les formalisant en repos compensateur de remplacement,

- ➔ programmer quelques jours à l'avance les réunions qui ont lieu sur le temps de déjeuner et ménager dans tous les cas 20 minutes de pause effective,

- ➔ en cas d'accomplissement d'heures supplémentaires sur le temps de pause-repas, ménager au minimum 20 minutes de pause effective,

- ➔ planifier autant que faire se peut les moments de recours à des heures supplémentaires faites collectivement et prévenir les collaborateurs (sauf urgence ou impondérable) :

  - quelques jours à l'avance, avant l'accomplissement d'heures supplémentaires demandées sur les jours habituels de travail,
  - deux semaines avant l'accomplissement d'heures supplémentaires un jour habituel de repos.

- ➔ si un salarié estime nécessaire d'accomplir des heures supplémentaires, obtenir dans la mesure du possible l'accord préalable de son responsable hiérarchique afin de voir si cette solution est la plus pertinente.

④ Les heures supplémentaires : comment mieux informer managers et collaborateurs ?

➔ LCL prend l'engagement de rappeler le cadre réglementaire de référence à la fois aux managers et aux salariés (la durée du travail et ses dépassements : règles et limites) au travers d'une communication pédagogique et de communiquer sur les bonnes pratiques en matière d'heures supplémentaires.

A cet effet :

- les fiches détaillées relatives au fonctionnement des heures supplémentaires et complémentaires et à leur déclaration, en ligne sur ABCdrh, feront l'objet d'un envoi spécifique par « Flash Infos RH » auprès de la ligne-métier RH, avec pour consigne d'en assurer une diffusion large aux managers et à l'ensemble du personnel,
- Les bonnes pratiques en matière d'heures supplémentaires feront l'objet d'un petit mémento qui sera mis en ligne sur l'intranet LCL rubrique RH.

➔ les nouveaux managers bénéficieront, dans le cadre de leur parcours « prise de poste », d'un module de formation en e-learning sur les heures supplémentaires

➔ dans la communication et la formation managériales, il sera fait référence à la mission d'organisation du travail de l'équipe et d'appui aux salariés sur leur organisation de travail.

Annexe 1

Exemples de décompte et de paiement d'heures supplémentaires

Exemple 1 :

Collaborateur travaillant du lundi au vendredi, 39 h par semaine (5 jours de 7 h48)

a) une semaine, il travaille une heure de plus le vendredi.
Cette heure supplémentaire lui est payée 125% le mois courant ou le mois suivant

b) une autre semaine, il travaille également une heure de plus le vendredi, mais il a pris un jour de RTT le jeudi.
Son temps de travail effectif de la semaine est de 32 h 12. Il n'a donc pas effectué d'heures supplémentaire hebdomadaire.
L'heure supplémentaire effectuée est stockée dans le système de paie jusqu'à la fin de l'année. A la fin de l'année, le décompte global des heures de travail est comparé à la durée annuelle légale de 1 607 heures :

- S'il dépasse 1 607 heures, les heures supplémentaires lui sont payées à 125% en début d'année suivante,
- S'il ne dépasse pas 1 607 heures, les heures supplémentaires lui sont payées à 100% en début d'année suivante.

Exemple 2 :

Collaborateur travaillant du mardi au samedi en RTT hebdo 36 h 50 par semaine (4 jours de 8h 07 + 4 h22 le samedi)

a) une semaine, il travaille 9 h le vendredi (au lieu de 8 h07).
Les 53 minutes d'heures supplémentaires lui sont payées à 125 % le mois courant ou le mois suivant.

b) une autre semaine, il travaille également 9 h le vendredi, mais le jeudi est un jour férié non travaillé.
Le temps travaillé en plus (53 minutes) est stocké dans le système de paie jusqu'à la fin de l'année. A la fin de l'année, le décompte global des heures de travail est comparé à la durée annuelle légale de 1 607 heures :

- S'il dépasse 1 607 heures, les heures supplémentaires lui sont payées à 125% en début d'année suivante,
- S'il ne dépasse pas 1 607 heures, les heures supplémentaires lui sont payées à 100% en début d'année suivante.